

報告（概要）

〔平成 20 年 11 月 14 日〕
 国家公務員制度改革推進本部顧問会議

1. 各論点整理事項についての議論の結果

(1) 一元管理のあり方

(一元管理プロセス)

- ・ 幹部職員の任用プロセス
 - 職員の中立性・専門性等を人事評価に基づく能力・業績主義の徹底で担保した上、内閣の関与により、内閣への応答性も確保する仕組み。
- ・ 適格性審査、候補者名簿作成、任免協議
 - 適格性審査は能力・業績主義徹底のための手続。候補者名簿作成及び任免協議は幹部職員の内閣への応答性を確保するための手続（候補者名簿作成は、能力・業績主義徹底のための手続であるべきとの意見もあった）。
 - 選考過程について、公正・中立性の確保のため、適格性審査等に適切な基準を設定する。候補者名簿作成のプロセスをチェックする第三者委員会を設けるべきとの意見あり。
- ・ 幹部候補者名簿
 - 幹部候補者名簿はポスト毎に作成。各人は複数のポストに候補者として掲載されうる。
- ・ 人事評価の基準
 - 各大臣が内閣人事局の同意を得て、個々のポストのジョブ・ディスクリプション（職務明細、役割・責任など）と評価基準を明確にする。内閣人事局はジョブ・ディスクリプション及び人事評価の基準策定及び運用のチェックを行う。

(幹部候補育成課程)

- ・ 課程における内閣人事局の役割
 - 各府省が内閣人事局の定める統一的な基準に則って運用しているか（選定・絞込み等が適切に行われているか）を管理。

② 公募・官民交流

- ・ 公募における内閣人事局の役割
 - 公募についての企画立案、目標・基準の設定、制度の運用管理、人事情報管理。
- ・ 公募の選考基準・プロセス等
 - 民間出身者が不当に不利になることがないように、民間人材の専門性等を的確に評価できるものとするとともに、公務員出身者、民間出身者に共通の選考プロセスを整備。
- ・ 官民人材交流における内閣人事局の役割
 - 官民人材交流についての企画立案、目標・基準の設定、制度の運用管理、人事情報管理。
- ・ 官民人材交流のための制度改革
 - 企業との人事交流だけではない「官民の人材流動化」、特に幹部レベルでの民間からの登用拡大を図る必要。処遇についても抜本的な制度改革を推進。

(2) 国家戦略スタッフ・政務スタッフ

- ・ 役割 — 政治への応答性を担うためのものとして、国家戦略スタッフは内閣総理大臣、政務スタッフは各大臣を、スタッフとして柔軟かつ機動的に補佐。
- ・ 規模、処遇 — 国家戦略スタッフは、内閣の特定の重要政策に柔軟に対応できるよう、また、複数のチームで活動できるよう、適切な規模を確保。政務スタッフは、副大臣、政務官とともに、大臣を補佐するチームを構成し、それにふさわしい規模を確保。処遇は

弾力的なものとする。

- ・ 人材供給源 — 特定の府省の固定ポストにならないことが重要。各府省のいわばゼッケンの付いた出向者を任用することのないよう、必要な措置を検討。
 - ・ 現行組織との関係 — 内閣総理大臣補佐官、内閣審議官、内閣参事官、大臣政務官、大臣官房審議官、大臣官房参事官等との関係整理が必要。
- (3) 定年まで勤務できる環境の整備（人事の停滞への対策を含む）、定年延長及びこれに伴う給与体系の整備
- ・ 定年まで勤務できる環境の整備等に応じた処遇
 - 幹部職員・管理職員については、任用・給与の弾力化、役職定年制の導入等について検討。一般職員についても、給与カーブのさらなるフラット化や高齢期に給与が下がる仕組みを検討。その際、個々人については、若年期から能力・実績主義を徹底。
 - ・ 再任用制度の活用拡大等
 - 雇用と年金の接続の観点から、やる気と能力のある希望者について、原則再任用を目指すべき。定年延長については、民間企業における進捗度合いを見ながら検討する必要。
 - ・ 総人件費抑制、定員削減との関係
 - 予想される高齢職員層の大幅な人員増と、現在の総人件費抑制、定員削減との両立は困難であることを踏まえ、抜本的な対策を講じる必要。その際、高齢職員の知識・経験を有効に活用しうよう、現在の勤務形態・組織編成のあり方自体も抜本的に見直すべき。
- (4) 幹部職員の任用・給与の弾力化
- ・ 幹部職員の弾力的降任に関する措置
 - 勤務成績不良でない場合でも、より適任である者を充てる必要がある場合には、基準、ルールづくりなど公正・中立性の問題に留意しつつ、幹部職員の範囲内で弾力的に降任できるような措置する方向で検討すべき。
 - ・ 幹部職員、管理職員の「新たな制度」等
 - 上記以外の幹部職員、管理職員の範囲内での任用・給与の弾力化等について、「新たな制度」として一般職員とは異なる制度とすることを含め検討すべき。
 - 役職定年制、専門スタッフ職等への異動等、幹部職員、管理職員の一般職員までの降任が可能となる制度を検討すべき。
- (5) 国際性の向上
- 国際機関、留学先等における評価を各府省において人事評価に活用する仕組みを作るとともに、幹部候補育成課程対象者等については、その情報を内閣人事局に集積すべき。

2. 内閣人事局の担うべき機能及びその組織のあり方

(1) 基本的な役割・機能

- ① 国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能を担う組織として、国家公務員全体の人事管理に関する制度及びその運用の全般について、P l a n機能（企画立案、方針決定、基準策定、目標設定等）機能とA c t機能（制度や運用の改善・改革機能）を担う。D o機能（制度の運用）は基本的に各府省（一元管理については内閣人事局）が、C h e c k機能（検証）は各府省・第三者機関・内閣人事局が機能に応じて分担。
- ② 人事行政の公正・中立性を引き続き確保するため、P l a n機能とA c t機能は内閣人事局が担い、第三者機関は事後C h e c k機能を担うこととする方向でできる限り見直し。
- ③ 労働基本権制約の下では、i) 勧告・意見申出機能、ii) 公平審査機能は引き続き人事院が担うべきだが、内閣人事局が国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能を担うためには、勤務条件について内閣人事局がP l a n機能を担う方向でできる限り見直し。（特に幹部職員・

管理職員については幅広く担う。)

例) 勤務条件の細目についても法律に基づき内閣人事局が政令で定め、人事院がこれに対して意見申出を行うような仕組みとする方向でできる限り見直し。

内閣人事局があるべき勤務条件について基本的な企画立案を行い、人事院に対して必要な検討、勧告・意見申し出を行うよう求めるような仕組みとする方向でできる限り見直し。

(2) 内閣人事局への機能移管

① 人事院

- 試験、任免、給与、研修の企画立案、方針決定機能等は、内閣人事局に移管。
- 試験、研修の実施機能については、内閣人事局が担うが、民間や人事院に委託。
- 分限、懲戒等の機能についても、少なくとも基本的な企画立案機能は、内閣人事局に移管。

② 総務省人事恩給局

- 人事行政に関する機能は、内閣人事局に移管。恩給行政に関する機能は、国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能と関係が薄いことから、移管しない。

③ 総務省行政管理局（両論併記）

- 議院内閣制の下では、内閣に近い機関が責任を持って弾力的な組織管理を行うべきであり、組織・定員管理機能を内閣人事局に移管すべき。
- 人事管理と組織管理を一体で行うと、人事の都合で組織管理が行われ、行政組織の肥大化を招きかねないので、機構・定員管理機能は内閣人事局に移管すべきではない。

④ 財務省主計局

- 予算のうち給与にかかる部分及び旅費に関する機能のうち、総人件費枠の中での各府省への具体的な配分・調整機能は、内閣人事局が担う。
- 共済に関する機能は、国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能とは関係が薄いことから、内閣人事局に移管しない。

⑤ 財務省理財局

- 宿舎に関する機能は、国有財産管理の性格が強いことから、内閣人事局には移管しないが、国家公務員の福利厚生観点から、内閣人事局が宿舎に関する企画立案に一定の関与をすることができるようにする。

⑥ 内閣官房内閣総務官室

- 人事行政に関する機能は、同室が担う他の機能との連携を確保しつつ、内閣人事局に移管する。

⑦ 内閣府官民人材交流センター

- 内閣人事局が企画立案、方針決定機能を担い、同センターが実施機能を担う。また、再就職等監視委員会については、引き続き独立性を確保する。

(3) 内閣人事局の組織のあり方

① 内閣人事局の長について

特別職とする（官民の人事管理に関する高い識見等を備えた人材を行政機関の内外から柔軟に確保するため）が、継続的・中立的に仕事を行うため、政権と去就をともにすることとはしない。

各府省の事務次官に対して指導力を発揮できるよう、ハイレベルなポストとする。

② 内閣人事局の職員について

高い能力を有する民間人材を積極的に登用。

各府省出身の幹部職員については、出身府省に原則として戻らない。

報 告

平成20年11月14日

国家公務員制度改革推進本部顧問会議

目 次

<u>1. 今回の公務員制度改革の理念と内閣人事局の設置の目的</u>	1
<u>2. 論点整理事項</u>	2
2-1 一元管理のあり方	2
(1) 一元管理プロセスのあり方	
(2) 公募・官民交流のあり方	
2-2 国家戦略スタッフ・政務スタッフのあり方	6
2-3 定年まで勤務できる環境の整備（人事の停滞への対策を含む）、 定年延長及びこれに伴う給与体系の整備	7
2-4 幹部職員の任用・給与の弾力化	9
2-5 国際性の向上	9
<u>3. 内閣人事局の担うべき機能及びその組織のあり方について</u>	10
(1) 基本的な役割・機能	
(2) 具体的所掌事務	
(3) 組織のあり方	

凡例

- ：当面の内閣人事局の組織・予算に関連する重要な論点
- ：上記以外の重要な論点

1. 今回の公務員制度改革の理念と内閣人事局の設置の目的

今回の公務員制度改革は、「国民全体の奉仕者である国家公務員について、一人一人の職員が、その能力を高めつつ、国民の立場に立ち、責任を自覚し、誇りをもって職務を遂行すること」(基本法第1条)を目的とし、これを達成するため、以下の7つの改革の基本理念に則った改革を進めることとしている。

(参考) 国家公務員制度改革基本法第2条(基本理念)

- 1 議院内閣制の下、国家公務員がその役割を適切に果たすこと
- 2 多様な能力及び経験を持つ人材を登用し、及び育成すること
- 3 官民の人材交流を推進するとともに、官民の人材の流動性を高めること
- 4 国際社会の中で国益を全うし得る高い能力を有する人材を確保し、及び育成すること
- 5 国民全体の奉仕者としての職業倫理を確立するとともに、能力及び実績に基づく適正な評価を行うこと
- 6 能力及び実績に応じた処遇を徹底するとともに、仕事と生活の調和と図ることができる環境を整備し、及び男女共同参画社会の形成に資すること。
- 7 政府全体を通ずる国家公務員の人事管理について、国民に説明する責任を負う体制を確立すること

この改革の一環として、基本法は、政府全体を通ずる国家公務員の人事管理について、国民に説明する責任を負うとともに、幹部職員等の一元管理等を行うための事務及びこれらに関連する事務を所掌する組織として、内閣官房に内閣人事局を設置することとし、1年以内にその設置のための法制上の措置を講ずることとしている。

顧問会議においては、9月23日の第2回顧問会議において設置されたワーキング・グループに対し、内閣人事局の設置及びこれに関連する事項について検討を依頼した。その際には、予算や法案のスケジュールを念頭に置きながらも、最初からどういう器にするかという議論をするのではなく、まず今般の改革の理念・課題認識を再確認しつつ、これに対応した人事管理制度全般の方向性についても議論を行った上で、それらを踏まえた内閣人事局の役割、機能、組織のあり方について議論を行うように要請した。そして、11月14日の第4回顧問会議において、その検討結果を聴取し、以下のとおり報告をとりまとめた。

なお、当日提出された顧問からの意見について、併せて添付した。

2. 論点整理事項

2—1 一元管理のあり方

(1) 一元管理プロセスのあり方

<基本法等から想定される仕組み>

適格性審査

- ・対象は、各府省大臣が（標準職務遂行能力等の）人事評価を踏まえて推薦する各府省の職員、職員経験者、民間人、内閣総理大臣（内閣官房長官）がその者の能力・実績に基づき推薦する者、幹部職員の公募への応募者（各府省の職員を含む。）
- ・定期的実施（現職の幹部職員等についても実施。なお、民間人、公募への応募者については随時実施）
- ・幹部職員となる資格要件としての効果（現職の幹部職員についても定期的な適格性審査を実施、適格性が認められなかった場合は分限処分の対象）
- ・適格性審査を通過しない者は、幹部候補者名簿に記載されない。

幹部候補者名簿

- ・適格性審査により適格性が認められた者を対象として、定期的（必要な場合は随時）に作成し、各府省大臣に提示。
- ・各府省大臣は、幹部候補者名簿から任用を行う（幹部候補者名簿に記載されていない者については任用できない）

内閣総理大臣、内閣官房長官及び各府省大臣による任免協議

- ・任免協議においては、(i) 内閣総理大臣は、幹部職員の内閣一元管理の責任者、(ii) 内閣官房長官は、適格性審査及び幹部候補者名簿作成に係る事務を内閣総理大臣から法律上委任された者、(iii) 各府省大臣は、各府省の主任の大臣という位置付け

（各府省大臣が協議当事者となるためには、現在外局の長が任命権者となっている外局の幹部職員の任命権者を各府省大臣とする等の措置が必要）

- ・任免協議は、(i) 幹部候補者名簿の提示を受けた各府省大臣が、幹部職員の任免を行おうとするとき及び(ii) 内閣総理大臣が各府省の幹部職員の任免が必要と認めるときに実施

① 任用プロセス

（幹部職員の任用プロセス）

- 幹部職員に関する任用プロセスについては、職員の中立性・専門性等を人事

評価に基づく能力・業績主義の徹底で担保した上で、内閣への応答性も確保するという枠組みとするべきである。

(適格性審査、候補者名簿作成、任免協議)

- 幹部職員の適格性審査は職員の能力や中立性・専門性を担保する能力・業績主義の徹底のための手続とし、そのプロセス自体の公正・中立性も確保することとする。候補者名簿作成及び任免協議は、内閣への応答性を確保し、任命に当たっての政治の責任を明確化するプロセスと位置づけるべきである。なお、公正・中立性を担保する点については、適格性審査だけでなく候補者名簿作成を含め能力・業績主義徹底のためのプロセスであるべきとの意見もあった。

(選考過程の公正・中立性の確保)

- 幹部職員の選考過程について、能力・業績主義を徹底し、任用プロセスの公正・中立性をもさらに確保する必要がある。その方法については、例えば、以下のような意見があった。

- ① 適格性審査等に適切な基準、ルールを設定することによりその公正・中立性を担保する。
- ② 内閣人事局における候補者名簿作成のプロセス自体が適切に行われているかどうかをチェックすることを任務とする外部有識者を中心とする第三者委員会を設けるべきである。

○ 幹部候補者名簿はポスト毎に作成する。各ポストに対して2～3倍程度の候補者が掲載されている名簿とし、各人は、複数のポストに候補者として掲載され得ることとする方向で検討すべきである。

○ 内閣人事局は、民間の人材や公募に応じた者についても適格性審査を行い、それらの者を含む幹部候補者名簿を作成することとする。

(人事評価の基準)

- 幹部職員、管理職員について、人事評価や適格性審査を行うに当たっては、能力・業績の評価を適切に行うため、個々のポストのジョブ・ディスクリプション（職務明細、役割・責任など）と評価基準を明確にする必要がある。このため、内閣人事局は、ジョブ・ディスクリプションの設定基準及び人事評価の基準を示すこととし、各大臣（各府省）は、内閣人事局の同意を得て

ジョブ・ディスクリプションを決定するとともに、これらに基づき人事評価を行う。また、内閣人事局は、各府省において適切な運用がなされているかをチェックする。

- 人事評価にあたっては、政治からの中立性や特定利益集団からの中立性に加え、省益にとらわれないという観点についても含めることとする。

(人事評価情報等の収集・活用)

- 各府省は、職員について人事評価を適切に行い、幹部候補育成課程在籍時から、人事記録・人事評価に関する情報を継続的に内閣人事局に対し提供しなければならないこととする。内閣人事局においては、人事記録・人事評価以外の情報についても各府省の職員の能力・業績、適性等に関する情報を積極的に収集・集積し、その業務に活用するものとする。具体的な収集情報の内容や収集・集積方法については、さらに検討が必要である。

② 幹部候補育成課程

<基本法等から想定される仕組み>

- ・ 任命権者に幹部候補育成課程を設置することを義務づけ、内閣総理大臣は幹部候補育成課程の統一的基準の作成、課程対象者に対する政府全体を通じる研修の実施、さらに各府省の課程の運用についての管理を行う。

(幹部候補育成課程の内容と運用管理)

- 幹部候補育成課程は、採用試験の種類や年次にとらわれない実力本位の仕組みとし、課程の内容は、管理職員、さらには幹部職員としてその職責を担うにふさわしい能力及び経験を有する職員を総合的かつ計画的に育成するものとする。その際、課程対象者に民間経験、国際経験を付与することを重視すべきである。
- 内閣人事局が行う幹部候補育成課程の運用管理は、各府省が内閣人事局が定めた統一的な基準に則って運用しているか（例えば選定・絞込み等が適切に行われているか）を管理するものである。幹部候補育成課程の具体的な制度・運用については、課程対象者が全員管理職員になるわけではなく、また、課程外でも能力を発揮している人が管理職員に任用されることが担保されるものでなければならない。選定・絞込みの基準のあり方については、今後検討する必要がある。

(2) 公募・官民交流のあり方

＜基本法等から想定される仕組み＞

- ・ 幹部職員の公募については、一元管理プロセスの一環として、内閣官房長官が、公募に係る適格性審査、幹部候補者名簿作成等の事務を一元的に実施し、各府省大臣は、幹部候補者名簿に基づき内閣総理大臣・内閣官房長官との任免協議により任用。

(公募に係る内閣人事局の機能)

- 内閣人事局は、多様な能力及び経験を持つ人材を登用するため、国の行政機関の内外からの公募について、企画立案、目標・基準の設定、制度の運用管理、人事情報管理等を行うこととするが、具体的なポスト決定及び公募事務は、各府省が内閣人事局が定めた基準に沿って行う。ただし、幹部職員など一定の場合には、内閣人事局が各府省と協議の上で具体的なポストを決定し、公募事務については内閣人事局や内閣府官民人材交流センターが行う。

(公募の選考基準・プロセス等)

- 公募において、民間出身者が不当に不利になることがないように、選考基準について、民間の人材の専門性や多様な経験・実績を的確に評価できるものとするとともに、公務員出身者、民間出身者に共通の選考プロセスを整備することにより、民間人材を積極的に登用できるようにする。また、ジョブ・ディスクリプションの明確化(2-1(1)①「任用プロセス」参照)は、特に民間からの応募を促進する上でも重要である。なお、公募による採用については、任期付採用のみならず、採用後、公務部内で転任、昇任していくようにするため中途採用を活用する。

(公募に係る目標設定及び対象ポストの決定)

- 内閣人事局は、職務の特殊性を考慮しつつ、各府省において公募に付する幹部職員等の職の数についての目標を定める(特定の結果を保障するものではない)。また、具体的な公募対象ポストは、各府省が目標に沿って定めるが、幹部職員の場合など一定の場合には、内閣人事局が、各府省と協議の上で決定する。

(官民人材交流に係る内閣人事局の機能)

- 内閣人事局は、官民人材交流を推進するため、官民人材交流に関する制度の企画立案、目標・基準の設定、制度の運用管理、人事情報管理等を行う。

具体的な官民人材交流は各府省が行うが、幹部職員の場合など一定の場合には、内閣人事局や内閣府官民人材交流センターが選考過程に参与する。

なお、内閣人事局や内閣府官民人材交流センターは、公務外における適任者の調査・人材発掘を幅広く行うこととする。

(官民人材交流推進のための制度改革)

- 企業との人事交流だけではない「官民の人材流動化」、特に幹部レベルでの民間からの登用拡大を図るため、処遇については、国民の納得も得ながら、公募を促進するようなバランスを持った設定とするなど、抜本的な制度改革を推進すべきである。また、企業との人事交流を対象とする官民人事交流法について、所管業種との交流に関する規制の見直しを行う。

2-2 国家戦略スタッフ・政務スタッフのあり方

(役割)

- 国家戦略スタッフ及び政務スタッフは、政治への応答性を担うためのものとして、国家戦略スタッフは内閣総理大臣を、政務スタッフは各大臣を、スタッフとして柔軟かつ機動的に補佐すべきである。

(規模)

- 国家戦略スタッフは、内閣の特定の重要政策に柔軟に対応できるよう、また、複数のチームで活動できるよう、適切な規模を確保する。政務スタッフは、副大臣、政務官とともに、大臣を補佐するチームを構成するものとし、それにふさわしい規模を確保する。

(人材供給源、処遇等)

- 国家戦略スタッフは、時の内閣総理大臣が機動的・柔軟に選べるようにする。
- 国家戦略スタッフ及び政務スタッフについては、チームとして活動することを可能とする必要があり、多様な人材を活用できるようにするため、その処遇については弾力的なものとする。なお、国家戦略スタッフ及び政務スタッフに国会議員が就くことについては、内閣総理大臣補佐官等との関係を含め、整理されるべき。
- 国家戦略スタッフ及び政務スタッフについては、特定の府省の固定ポストにならないようにすることが重要である。また、各府省のいわばゼッケン

の付いた出向者を任用することとならないよう、必要な措置を検討すべきである。

(現行組織との関係)

- 国家戦略スタッフ及び政務スタッフの設置に伴い、現行の内閣総理大臣補佐官、内閣審議官、内閣参事官、大臣政務官、大臣官房審議官、大臣官房参事官等との関係の整理を行うことが必要である。

(行動規範)

- 一般職国家公務員と国家戦略スタッフ・政務スタッフの双方について、役割・任務に応じた行動規範やガイドラインを定める。

2-3 定年まで勤務できる環境の整備（人事の停滞への対策を含む）、定年延長及びこれに伴う給与体系の整備

<基本法等から想定される仕組み>

- ・ 早期勧奨退職の見直し
早期勧奨退職の慣行を根本から見直し、組織としての新陳代謝を図りつつ職員が定年まで働ける環境整備を行う。特に幹部職員等の任用、給与等について必要な措置を講じる。
- ・ 専門スタッフ職制度の拡充
平成 20 年度から導入された専門スタッフ職制度の運用状況等を勘案しつつ、適任官職の掘り起こしその他の方策を講じることにより、さらなる活用が図られるようにする。
- ・ 再任用の拡充
再任用に係る要件の緩和等を行い、現行の再任用制度について、さらなる活用が図られるようにする。
- ・ 役職定年制等の導入について検討
上記 3 点の円滑な実施に向け、幹部職員等に関して、ラインの官職にとどまることに上限年齢を定める役職定年制等の仕組みの導入について検討する。
- ・ 公務員の定年の延長について検討
組織活力の維持や総人件費抑制を念頭に置きつつ、年金支給開始年齢の引き上げ時期もにらんで、定年を段階的に 65 歳まで引き上げる措置について、検討を行う。この際あわせて給与体系のあり方についても検討する。

(定年まで勤務できる環境の整備等に応じた処遇)

- 今後、定年まで勤務できる環境の整備や定年延長の検討を行っていくにあたり、幹部職員・管理職員については、組織の新陳代謝を確保する観点から、任用・給与の弾力化、役職定年制の導入等について検討する。さらに、総人件費の増嵩を招かないようにする観点から、一般職員についても、給与カーブのさらなるフラット化や、高齢期に給与が下がる仕組みを検討する。その際、個人については、若年期から能力・実績主義を徹底することにより、メリハリの効いた処遇を実現する。

(高齢職員の離職支援)

- 定年まで働ける環境を整備する一方で、自らの能力を活かした高齢職員の自発的な離職については、内閣府官民人材交流センターの活用等のほか、政府として、職員の市場価値を高めるためのプログラムを充実するなど積極的に支援する。

(再任用制度の活用の拡大)

- 再任用制度については、雇用と年金の接続の観点から、平成 25 年度までには、やる気と能力のある希望者について、原則として再任用することを目指すべきである。

(定年の延長)

- 将来的な定年延長については、直ちに結論を出すことは困難であるが、民間企業における 65 歳までの定年延長の進捗度合いを見ながら検討する必要がある。

(総人件費抑制、定員削減との関係等)

- 定年まで勤務できる環境の整備、再任用制度の活用拡大、定年延長は、高齢職員層の大幅な人員増につながる。このままでは、これらの取組みと現在の総人件費抑制、定員削減との両立は困難であることを踏まえ、給与体系を含め抜本的な対策を講じなければならない。その際、高齢職員の知識・経験を有効に活用しうよう、現在の勤務形態・組織編制のあり方自体も抜本的に見直すべきである。

2-4 幹部職員の任用・給与の弾力化

<基本法等から想定される仕組み>

- ・ 現行の国家公務員法第78条で列挙されている事由に該当しなくても、幹部職員又は管理職員の範囲内において、その職務の特性並びに能力及び実績に応じた弾力的な任用、給与等の処遇を行えるようにする。

(幹部職員の弾力的降任に関する措置)

- 当面、内閣一元管理（候補者名簿作成）の対象である幹部職員の任用について、勤務成績不良でない場合でも、より適任である者を充てる必要がある場合には、基準、ルールづくりなど公正・中立性の問題に留意しつつ、幹部職員の範囲内で弾力的に降任できるよう措置する方向で検討すべきである。

(幹部職員、管理職員の「新たな制度」等)

- 上記のほか、基本法第5条第2項に定める、管理職員の範囲内での弾力化や、さらには幹部職員、管理職員それぞれの任用、給与のあり方については、同項に定める「新たな制度」として、一般職員とは異なる制度とすることを含め検討すべきである。
- 国家公務員の給与体系を含めた全体の見直しの中で、役職定年制、専門スタッフ職等への異動等幹部職員、管理職員の一般職員までの降任が可能となる措置を検討すべきである。

2-5 国際性の向上

- 語学力のみならず、プロジェクト・マネジメント能力や交渉力なども含め、国際的に通用する競争力を身につけた人材を育成していくべきである。
- 職員の国際機関、留学先等における評価を各府省において人事評価に活用する仕組みを作る（地方自治体、民間企業等における評価についても同様）とともに、幹部候補育成課程対象者等については、その情報を内閣人事局に集積し、「一元管理」に活用することとすべきである。
- 幹部候補育成課程においては、国際性向上を重点項目とし、海外留学又は国際機関派遣等の機会を原則として付与することとすべきである。

3. 内閣人事局の担うべき機能及び組織のあり方について

(1) 基本的な役割・機能

- 内閣人事局は、政府全体の見地から幹部職員等に関する一元管理事務を担うとともに、政府全体を通ずる国家公務員の人事管理について国民に説明する責任を負うことを任務としている。

この任務を十全に発揮するため、内閣人事局は、国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能を担う組織として、国家公務員全体の人事管理に関する制度及びその運用の全般について、P l a n 機能（企画立案、方針決定、基準策定、目標設定等）とA c t 機能（制度や運用の改善・改革）を担うこととし、D o 機能（制度の運用）は基本的に各府省（一元管理については内閣人事局）が、C h e c k 機能（検証）は各府省・第三者機関・内閣人事局が機能に応じて分担することとする。

- 人事行政の公正・中立性を確保するとの観点から、現在、第三者機関が幅広い機能を担っているが、公正・中立性を引き続き確保しつつ、内閣人事局を国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能を担う組織とするため、P l a n 機能とA c t 機能は内閣人事局が担い、第三者機関は公正・中立性が確保されているか事後C h e c k 機能を担うこととする方向で、できる限り見直すこととする。

- 労働基本権制約の下では、勧告・意見申出機能、公平審査機能は引き続き人事院が担うべきであるが、内閣人事局が国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能を担うためには、勤務条件について内閣人事局がP l a n 機能を担い、例えば、勤務条件の細目についても法律に基づき内閣人事局が政令で定め、人事院がこれに対して意見申出を行うような仕組みや内閣人事局があるべき勤務条件について基本的な企画立案を行い、人事院に対して必要な検討、勧告・意見申出を行うよう求めるような仕組みとする方向で、できる限り見直すこととする。

特に、幹部職員・管理職員については、内閣人事局がP l a n 機能を幅広く担うことが重要である。

(2) 内閣人事局への機能移管

- 人事院が有する機能のうち、試験、任免、給与、研修のP l a n 機能は、内閣人事局に移管する。試験、研修のD o 機能については、内閣人事局が担うが、民間や人事院に委託できるようにする。分限、懲戒等の機能についても、少なくとも基本的な企画立案機能は、内閣人事局に移管する。

- 総務省人事・恩給局が有する機能のうち人事行政に関する機能は、内閣人事局に移管する。恩給行政に関する機能は、国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能と関係が薄いことから、内閣人事局に移管しない。
- 総務省行政管理局が有する機能については、以下のような意見があった。
 - ・ 議院内閣制の下では、内閣に近い機関が責任を持って弾力的な組織管理を行うべきであり、機構・定員管理機能を内閣人事局に移管すべき。
 - ・ 人事管理と組織管理を一体で行うと、人事の都合で組織管理が行われ、行政組織の肥大化を招きかねないので、機構・定員管理機能は内閣人事局に移管すべきではない。
- 財務省主計局が有する予算のうち給与にかかる部分及び旅費に関する機能のうち、総人件費枠の中での各府省への具体的な配分・調整機能は、内閣人事局が担うこととする。共済に関する機能は、国家公務員の人事管理に関する戦略中枢機能とは関係が薄いことから、内閣人事局に移管しない。
- 財務省理財局が有する宿舎に関する機能は、国有財産管理の性格が強いことから、内閣人事局には移管しないが、国家公務員の福利厚生観点から、内閣人事局が宿舎に関する企画立案に一定の関与をすることができるようにする。
- 内閣官房内閣総務官室が有する人事行政に関する機能は、同室が担う他の機能との連携を確保しつつ、内閣人事局に移管する。
- 内閣府官民人材交流センターに関する機能については、内閣人事局がPlan機能を担い、同センターがDo機能を担うこととする。また、再就職等監視委員会については、引き続き独立性を確保することとする。

(3) 組織のあり方

- 内閣人事局の長については、官民の人事管理に関する高い識見等を備えた人材を行政機関の内外から柔軟に確保する観点から特別職とするが、継続的・中立的に仕事を行うため、政権と去就をともにすることとはしない。また、各府省の事務次官に対して指導力を発揮することができるよう、ハイレベルなポストとする。
- 内閣人事局には、高い能力を有する民間人材を積極的に登用する。また、各府省出身の幹部職員については、出身府省に原則として戻らないものとする。

第4回顧問会議(11/14)において提出された
顧問からの意見

平成20年11月14日

「論点整理に関する報告」への意見

福岡県知事 麻 生 渡

本日は、やむを得ず出席できず、申し訳ありません。

「論点整理に関する報告」について、2点意見を申し上げます。

1 幹部職員の公募の推進

官民双方からの公募制を大幅に取り入れることとしている点を評価いたします。公募制は、有能な人材確保ばかりでなく、中立性を確保する意味からも有意義であると考えます。

2 早期勧奨退職の廃止

早期勧奨退職の慣行は、各省庁がOBの退職後の世話を続けることになり、公務員への国民の信頼を失わせることにつながっています。このような慣行は、根本から見直し、止めなければならず、定年まで勤務できる仕組みへの転換を徹底すべきと考えます。

「論点整理報告」につき、若干留意すべき点を述べさせていただきます。

- 1、 報告に盛り込まれた内閣人事局案は、あくまで労働基本権について現状を前提にしたものであること、労働基本権に関わる制度の変更があった場合にはデザインのやり直しを念頭に置いたものであることに是非とも十分に留意していただきたい。
- 2、 内閣人事局が国家公務員の人事管理に関する戦略的中枢機能を担うという位置づけからして、機構・定員管理についての権限を持つべきである。また、併せて公務員の待遇に関する権限もここに集中することが必要である。そうしないと一元管理は名ばかりのものになりかねない。
- 3、 人事行政の公正・中立性は依然として重要な大原則であり、第三者機関による事後チェックを想定する場合、関与する機関の権限や手続きを含め、予め明確にしておく必要がある。また、幹部職員の適格性審査の初期段階では第三者委員会の活用といったものが考えられるべきである。
- 4、 国家戦略スタッフや政務スタッフと既存のそれに類する役職との関係については、政治の側に整理してもらわなければならない問題であるが、さまざまな役職が林立するのはこのまじくないので、自由な運用ができるように垣根を取り払っておくのも一案である。
- 5、 幹部職員候補者の選抜などについて、どのように新制度を導入するかは大きなテーマと考えられる。本顧問会議がそれについて一つの見解を表明するのは適当でないとしても、ケース・スタディをどこかの段階で行うことは考えられる。

「論点整理に関する報告」に対する意見

顧問 高木 剛

これまでの顧問会議における議論とワーキング・グループの論点整理等を踏まえ、内閣人事局が担うべき機能や役割等について審議する第4回顧問会議を欠席するにあたり、書面により以下の意見を提出し、同会議における議論への反映を要請します。

- 1 職員の勤務条件に係る事項の権限については、労働基本権が制約される現行法制度において、代償措置の中核をなす人事院勧告以前の段階において、使用者である内閣人事局が企画立案等を所管または関与することは、断じて許されない。仮に人事院の意見聴取を前提とするものであっても、代償措置・機能を形骸化するものに他ならない。

ILOにおける代償措置論は、「制度の構成、手続、実効性の確保などの点において、労働者の要求を十分にみたしうるものでなければならず、それによっではじめて基本的権利尊重の趣旨と整合性を確保しうる」（ILO結社の自由委員会第139次報告（1973年））としている。また、「日本の公務における雇用条件等を決定する現行制度が関係当事者の信頼を確保するものといえるかどうかにつき、強い疑念を表明せざるを得ない。政府はこれらの労働者が目下のところ享受していない基本権の適切な代償となるような公務における賃金および労働条件決定手続を確立し、当該労働者が雇用条件等の決定に参加できるよう強い希望を表明する」（同委員会第236次報告（1984年）、第329次報告（2002年）他）としている。

その意味で、現行制度でさえ代償措置・機能が適切なものではないと国際的にも判断されているにもかかわらず、代償機関としての現在の人事院の機能・権限を使用者である内閣人事局に移行することは、第三者機関としての人事院に付与されている「職員の利益を保護するための権限」を阻害し、代償機能を事実上否定するものであり、到底容認できない。

勤務条件に関わる事項についての人事院権限の移管は労使関係制度検討委員会の検討結果を踏まえて措置すべき事項である。

- 2 主権者たる国民のコントロールは、政治主導を強化することにより発揮されるが、同時に職業公務員の公正・中立性の確保をこれまで以上に徹底することが必要である。これは、民間企業の人事管理とは異なるものであり、国民全体の利益をはかる公務における特性として、諸外国においても外部からの圧力で歪められることのないよう制度的保障がなされている。

公務員人事において公正・中立性を確保する機能については、憲法の「全体の奉仕者としての公務員」に由来する重要な機能であり、これを十分かつ具体的さらに専門的な検証もなく、移管することは、行政の継続性及び安定性、公正性と中立性に影響を及ぼす。基本法制定の際の国会の附帯決議をも踏まえ、拙速な対応をはかつてはならない。

- 3 幹部職員の人事について、課題と目的は、入口選別主義に基づくキャリア制度を廃止し、評価制度に基づく真に公正・中立な人事システムを構築することにある。つまり、各省割拠主義の基盤が府省の絶対的な人事権限にあるとし、どれだけ各府省の権限を規制・排除しても、結果的に、内閣人事局のもとで、総合職試験採用～幹部候補育成課程～幹部というように実質的に現行のキャリア制度の運用が維持・温存されたのでは意味がない。

幹部職員の人事制度の検討については、あくまで基本法の範囲において検討がはからなければならないことは自明のことである。つまり、幹部職員と他の職員を一つの公務員集団としている現行制度のもと、それを前提とした幹部職員に係る措置の検討であることに留意しなければならない。

- 4 限界を超えている格差社会からの脱却が求められている今日、新しいリスクに対応する公共サービスの重要性を認識し、それを機能させる基盤となる公務員制度改革はまさに国民的課題であり、改革の頓挫は許されない。また、国家公務員制度改革基本法が与党と民主党との間における修正協議に基づき成立した経過を踏まえ、幅広い関係者の意見聴取を行い、如何なる政権のもとでも常に安定的に機能する公務員制度を確立しなければならない。

国家公務員制度改革基本法の主たる目的は、官僚内閣制と各省割拠主義を廃し真の意味での政治主導體制を確立すること、さらにキャリア制度を廃止し公正・中立な人事制度に改めることにあるといえる。そして、内閣人事局は、これらの目的を達成するために必要となる組織である。

ところで、当顧問会議の任務については、「国家公務員制度改革の推進のために講ぜられる施策に係る重要事項について審議し、国家公務員制度改革推進本部長に意見を述べる」こととされている。その意味で、国民を代表する立場から施策の検討に参画しているという自覚のもと、国民が納得できる改革を提示することに留意しなければならない。

内閣人事局が担うべき機能や役割等については、少々の検討スケジュールの遅れを改革の後退と評価されることに懸念した拙速な対応をはかるのではなく、国家公務員制度改革基本法に定められた期限のもと、顧問会議全体の合意形成に配慮すべきである。そのため、顧問全員が参加する機会を設定し、慎重かつ十分な審議・検討の確保をはかることが最低限必要である。

以 上

公務員制度改革顧問会議 提出資料

2008年11月14日

屋山 太郎

1、ワーキンググループで精力的に議論を行ってきたが、顧問会議として政府に対し、自信を持って提言できる段階とは思えない。国家百年の計を決めようというとき、軽々に方向性を打ち出すことには慎重であるべきだ。

2、今後数年間の時間軸で、何をどういう順序で進めていくのか、スケジュールが明確になっていない。

例えば、内閣人事局を立ち上げるならば、最低限、幹部一元人事は行うことになる。そのためには、幹部の任用・給与の弾力化や、人事停滞の解消策が必須である。これら対策メニューをいつまでに実現できるのか、目途を立てることなく、先に内閣人事局の設置時期だけ決めることはできないはずだ。

また、労働基本権の議論を急ぐ必要がある。基本権制約が、公務員制度改革全体を進めないための理論的根拠になっているので、早急に解決すべきだ。

3、総務省、人事院、財務省などからのヒアリングを行ったが、これら関係部局の機能を移管すると決めるだけでは、不十分である。

人事院の業務の中には、何の成果も得ていないものが多く含まれる。また、複数機関で重複している業務もあるはずだ。

内閣人事局に統合する際には、こうした部門を整理する必要があり、ワーキンググループで、引き続き検討すべきだ。

【参考1】

国家公務員制度改革推進本部顧問会議名簿

麻生 渡	福岡県知事
岩田 喜美枝	資生堂取締役 執行役員副社長
岡村 正	日本商工会議所会頭
川戸 恵子	ジャーナリスト
堺屋 太一	作家
桜井 正光	経済同友会代表幹事
佐々木 毅	学習院大学法学部教授
高木 剛	日本労働組合総連合会会長
田中 一昭（※座長代理）	拓殖大学名誉教授
御手洗富士夫（※座長）	日本経済団体連合会会長
屋山 太郎	評論家

（敬称略，五十音順）

ワーキング・グループで当面論点整理を検討する事項（例）

基本法の「目的」「基本理念」「基本方針」に基づき、①内閣総理大臣、内閣官房長官、各省大臣のリーダーシップの発揮のあり方、②我が国の議院内閣制で求められる国家公務員の役割を確認しつつ、以下について論点整理を行う。

— その際には、公務員制度全体の規模（人数、ポスト、任期等）をイメージする。

1. 一元管理関係

(1) 一元管理プロセスの具体的あり方

「内閣官僚」を選抜するための適格性審査、幹部候補者名簿、任免協議の具体的内容等

— 幹部候補育成課程への適切な関与

— 中立公正の確保

(2) 公募の具体的あり方

「官官・官民の流動性」を向上させるための公募を実効あらしめる具体的仕組み、公募対象ポストや具体的数値目標のあり方等

— 中立公正の確保

— 民間から幹部への人材登用規模

— 幹部レベルの官民交流の拡大

2. 国家戦略スタッフ・政務スタッフ関係

国家戦略スタッフ・政務スタッフの具体的あり方

— 機能、規模等（内閣総理大臣補佐官、内閣官房の職員、副大臣、大臣政務官との関係整理等）

— 国家戦略スタッフ、政務スタッフの人材供給源

3. 内閣人事局関係

1. の議論に基づく内閣人事局が担うべき機能や役割を踏まえつつ、人事院等現行の人事行政体制の機能・役割分担の検証を行いながら、内閣人事局の組織の具体的あり方について論点整理を行う。

○ 定年まで勤務できる環境の整備、あわせて人事の停滞への対策、定年延長及びそれに伴う給与体系の整備、

○ 幹部の任用・給与の弾力化

○ 幹部レベルの官民交流の拡大

○ 国際性の向上

* 太字斜体は、第3回顧問会議で指摘された事項

* 網掛けは甘利大臣から御指摘のあった、前倒しで検討すべき論点

国家公務員制度改革推進本部顧問会議

ワーキング・グループ名簿

<顧問>

岩田 喜美枝	資生堂取締役 執行役員副社長
川戸 恵子	ジャーナリスト
堺屋 太一	作家
桜井 正光 (※主査)	経済同友会代表幹事
田中 一昭	拓殖大学名誉教授
屋山 太郎 (※副主査)	評論家

<外部有識者>

金丸 恭文	フューチャー・アーク外代表取締役会長CEO
草野 忠義	財団法人連合総合生活開発研究所理事長
小山 正之	第一生命経済研究所代表取締役社長
田中 秀明	一橋大学経済研究所准教授
中野 雅至	兵庫県立大学大学院准教授

(敬称略, 五十音順)

ワーキング・グループ（WG）の開催状況

会議名	開催日	議題（テーマ）
第3回顧問会議	10/14(火)	○ワーキング・グループの運営 ならびに、当面の論点整理事項など
第1回WG	10/15(水)	○今後の検討の進め方など ○国家公務員制度改革の基本理念、全体像 と基本方針など
第2回WG	10/24(金)	○公務員制度改革の課題認識、 基本理念と必要とされる機能など
第3回WG	10/31(金)	○論点整理 ①一元管理プロセスの具体的あり方 ②幹部候補育成課程
第4回WG	11/05(水)	○論点整理 ①公募の具体的あり方 ②官民交流 ③国家戦略スタッフ・政務スタッフ
第5回WG	11/07(金)	○論点整理 ①定年まで勤務できる環境整備 ②幹部職員の任用・給与の弾力化 ③国際性の向上など
第6回WG	11/09(日)	○これまでの議論の整理 ○人事行政機構の現状
第7回WG	11/12(水)	○人事行政関係省庁等ヒアリング ○内閣人事局の組織・業務のあり方 について（第1回）
第8回WG	11/13(木)	○内閣人事局の組織・業務のあり方 について（第2回） ○顧問会議への報告（論点整理）に ついて議論
第4回顧問会議	11/14(金)	○WGより顧問会議に対し、論点整理に関 し報告 ○顧問会議において報告をとりまとめ